

# 培训管理程序

## 目 录

第一章 总则	3
第二章 培训体系与组织运作	4
第三章 培训需求确定与计划	6
第四章 培训实施	8
第五章 培训评估、记录归档及报账	11
第六章 课程开发管理	13
第七章 师资管理	16
第八章 培训专干管理	19
第九章 培训纪律及考试管理	20
第十章 职业技能鉴定管理	22
第十一章 中层及专家团队培训管理	24
第十二章 对外知识服务管理	25
第十三章 教师及教学设备借用管理	27
第十四章 附则	28
课程开发立项申报表	29
课程开发编写规范	30
课程评审表	

…32  
合作点来厂实习培训跟踪单……………

…33  
教师及教学设备借用安全管理责任书……………

…34

## 第一章 总则

### 第一条 目的

本细则是《培训管理程序》的支撑性文件，为如何开展培训工作提供操作指南。

### 第二条 权利与义务

员工有依法获得必要的培训的权利；员工有不断提高自身职业化素质和水平，努力增强终身学习和就业能力的责任。

企业有根据实际需要配置培训资源，组织进行培训评价与考评的权利；培养下属是各级管理者的义务，各级管理者要大力支持并积极参与员工培训。

### 第三条 适用范围

本细则适用于湖南中烟工业有限责任公司长沙卷烟厂主业从业人员。

## 第二章 培训体系与组织运作

### 第四条 培训分类及定义：培训，提高员工意识、能力和素质所组织的活动或采取的措施。

1. 根据其目的和要求，培训分为以下五种类型：

1) 新员工进厂培训：指为了使新员工进到企业后，了解企业而进行的一种普及性、宣贯性培训。

2) 上岗资格培训：指为了获取某岗位所需的必备技能而参加的培训；

3) 任职资格培训：又称职业生涯发展培训，指为了在相应的职种上获得晋升而必须经历的培训，由低到高分五个层次；

4) 在岗提升培训：指为了适应当前从事岗位新要求、新变化而开展的培训；

5) 继续教育培训：指为了提升知识结构而进行的一种学历学习。

2. 根据培训的组织方式，培训分为两种类型：

1) 内部培训：指企业自行举办的培训。包括“计划内内部培训”和“计划外内部培训”。

2) 送外培训：指非企业自行举办的培训，包括“计划内送外培训”和“计划外送外培训”；

3. 根据培训职能属性，培训可以分为三种类型：

1) 部门培训：即组织部门内员工进行的培训项目；

2) 职能培训：指因工作职能关系组织其他部门员工一起参与的培训项目；

3) 对外合作点知识服务：指由企业提供师资为对外合作加工点提供的各类授课服务，又分为合作点来厂培训和到合作点授课两种方式。

### 第五条 培训目标

1. 员工人均每年接受培训不得低于 15 课时（其中中层管理人员人均每年接受培训 40

课时以上，四五级专家人均每年接受培训课时 30 课时以上)。

2. 培训满意度平均 88%以上；
3. 中层管理人员每年平均授课 1 小时以上，四五级专家年度平均授课 5 小时以上。

#### **第六条 培训要求**

1. 需要培训的几种基本情形：新进厂员工、上到新岗位、本岗位职能变化、引进新设备和新技术、接受新任务新要求、新制度文件颁布、工作被动或问题频出、技术技能储备员工综合素养提升、任职资格晋升需求、组织要求等；
2. 一般情况下，新员工培训在进厂 3 个月内要执行完毕；
3. 有上岗资格培训要求的岗位，上岗前必须完成培训且培训合格后方可上岗；
4. 关键岗位（由各部门自行确定），每岗位至少储备一名以上的后备人员；
5. 除上述资格培训和继续教育培训外，其他培训应以脱产的方式进行。

#### **第七条 培训职责划分**

1. 人力资源部负责健全企业培训体系并确定体系的有效运行；负责培训经费的管理；负责对各部門提供培训指导和培训信息；负责中高层管理人员、企业重点培训项目的培训组织；
2. 职能部门根据其主管职能负责牵头组织相关培训；
3. 各部门负责本部门年度培训计划的编制、申报与组织实施；
4. 人力资源部（副）部长负责组织编制年度培训计划、审批计划外内部培训项目；
5. 培训主管领导负责审批年度培训计划与计划外送外培训项目；
6. 人力资源部任职资格专员（定岗定员管理员）负责确定须经上岗资格培训的岗位，并在“人力资源管理信息”系统中标注；
7. 人力资源部培训专（管理）员负责督促培训计划的执行；负责培训实施与评估的过程管理；负责建立和保存员工的培训记录及档案；
8. 各部门指定专人负责部门培训的管理、协调与实施组织，提交本部门培训记录，并保存其他培训资料，如考试试卷、培训满意度调查表等；并指定专人负责员工岗位异动前的岗位培训情况审核，确保须经上岗资格培训的岗位人员在培训合格后上岗。

### **第三章 培训需求确定与培训计划**

#### **第八条 培训计划制定的原则**

1. 必要性：培训计划应以工作需要为依据，综合“打造一流的行业内加工厂”的企业发展目标，部门职责及个人发展需求和工作短板而制定。重点围绕安全、质量、成本和效率来开展；
2. 实用性：有效利用培训资源，增加内培项目，适当控制送外培训；
3. 系统性：部门在制定计划时，应结合员工职业发展需求，同时还应考虑从知识、技能、态度和习惯四方面来提升员工的综合素质；
4. 可行性：计划制定应充分考虑部门工作，受训人员的时间安排，师资、资金预算等，确保计划能够实施。

#### **第九条 培训需求申报要求**

1. 送外培训：以“人”为实施单位，时间控制跨度 3 个月；
2. 内部培训：以“期”为实施单位，时间控制跨度 1 个月。

#### **第十条 培训年度计划编制步骤**

1. 根据企业计划、预算进度要求，各部门综合企业实际和生产管理对员工岗位能力的需求，员工绩效考核结果及发展计划，对下年度培训需求进行前期的资料收集与沟通，录入人力资源管理信息系统培训模块或建立书面表格，并经部门

领导审批后提交；

2. 职能培训，由培训学员部门向职能所属部门提培训需求，由职能部门审核后统一录入人力资源管理信息系统培训模块并提交；
3. 人力资源部根据企业发展需要，统筹和平衡各部门的申报需求，编制下年度培训计划，提交培训主管领导审批；
4. 经培训主管领导审批后的年度培训计划，于 12 月 28 日提交公司人力资源部审核，并按公司要求提交相关登记表，审核后的培训计划以电子版本的形式公布。

#### **第十一条 计划调整**

1. 增加送外培训：填写“计划外培训项目申报表”，部门负责人签字确认，交人力资源部（副）部长签字审核，送培训主管领导签字同意后组织实施，原则上不得超过本部门的年度培训预算总和；
2. 增加计划外培训：由部门负责人签字后，经人力资源部（副）部长签字同意后，组织实施，原则上不得超过部门年度培训预算总和；
3. 培训计划的调整：每季度最后一个月月底，各部门可根据实际情况向人力资源部提交下一个季度“培训计划调整申请表”，人力资源部据此调整培训计划。

#### **第十二条 考核**

1. 培训需求了解不准确、随意申报培训计划或培训计划针对性不强，考核（C）；
2. 培训计划提交不及时，考核（D）；
3. 培训计划在“时间、组织方式、人员落实”等方面不符合要求，每 1 项考核（E）。

## **第四章 培训实施**

#### **第十三条 培训实施细则**

1. 培训组织者（或领队人员）的培训准备：

1) 内部培训：

培训通知：一般情况下需提前 2-3 天发布，且发布途径须便于受训者知晓；主题、时间、地点、参加对象、老师、主要内容、咨询电话、组织部门等信息应准确无误和清晰，不得使人产生歧义；

地点布置及设备调试：实施前一天须对培训场地和设备进行检查测试，关键控制点有：白板、白板笔、白板擦、练习纸、电源、电源插口、话筒、音响、电池、饮用水、纸杯、电脑、投影仪、投影幕布、座位数量及摆放、灯光、空调等；

资料准备：有教材、讲义或其它培训资料要求的，需提前一天准备；培训当天准备好签到表、笔及办班满意度调查表等。

2) 送外培训：

在培训前 3-7 天，与培训组织机构确认培训能否按时举行；

弄清到达路线，确认能够买到出发的车（机）票；

2. 培训参与者的培训准备

根据培训时间，协调好手头工作；

明确培训目标，熟悉授课大纲和教案，准备好需要咨询的问题；

必要时准备 U 盘、照相机、录音笔等，以备备份教学资料。

3. 培训组织

1) 所有职能培训由职能部门负责组织实施；

2) 新员工培训：由人力资源部牵头组织实施培训，培训内容包括企业简介、企业文

化、职业安全健康管理体系、质量管理体系、卷烟工艺、安全知识等；

3) 上岗资格培训的组织：由各部门自行组织，质管员需经过企业管理部考试认可，工艺员需经过生产管理部考试认可，特种工和其他需要外部培训的按照国家相关规定执行。

4) 安全知识方面的培训组织：由安保法规部牵头，各部门共同组织实施。

我厂主要负责人和安全管理人员的培训：根据年度计划实施，使之具备与所从事的生产经营活动相应的安全生产知识和管理能力；

三级安全培训：由安保法规部及各部门共同组织对新员工进行厂级、部门级、班组级安全培训，培训内容按《生产经营单位安全培训管理规定》中相关规定执行；

特种作业人员安全培训：特种作业类岗位（如电工、叉车工、焊工、车工、压力容器操作工、电梯工、司炉工、制冷操作、锅炉水处理等岗位），需取得相应的资格证书方能上岗，其培训组织由安保法规部按《特种作业人员安全技术培训考核管理办法》及上级文件、通知等有关规定执行。

其他从业人员安全培训：各部门可根据其工作性质，定期组织员工进行普及安全知识的培训，保证其具备本岗位安全操作、应急处置等知识和技能。

其它安全培训：实施新工艺、新技术或使用新设备、新材料的针对性安全培训由设备工程部配合相关部门组织；仓库、危化物品保管员以及视频、清控人员的培训按国家法律法规及相关文件执行。

5) 其他培训：由各部门根据培训计划采用内部培训或送外培训完成。

内部培训：由组织部门直接负责确定课程设计、参加培训人员、培训场地、教学资源准备，组织实施。

送外培训：由组织部门直接根据培训计划选择合适的培训项目、确定参训人员名单，填写“员工培训记录”，经部门领导审核和人力资源部（副）部长审批后，方可执行。有共性培训内容的送外培训，参训者回厂后须进行分享。

4、培训控制：培训必须严格按计划实施。

1) 培训内容控制：培训实施内容必须与计划项目一致或相近。

2) 培训时间控制，特殊情况下可申请延期或提前一个月，但不得跨年度。

3) 培训人员控制：送外培训人员名单如有变动，必须经人力资源部审核。

5、培训经费管理：

1) 部门培训经费按部门年度总预算进行控制，超过部分由部门自行解决；

2) 送外培训，与培训无关的“考察费”、“资料费”不予报销；

3) 企业为员工提供专项培训费用，对员工进行专业技术培训，由企业根据实际情况与参训者签订“培训服务协议”，约定服务期。

#### **第十四条 考核**

1、培训计划，未在规定的时间内完成，内培每 1 项，外培每 1 人考核（D），年度内未完成，内培每缺 1 项、外培每缺 1 人考核（C）。

2、有上岗资格要求的岗位，未取得上岗或有效期到期未及时处理复审培训，考核（A）。

3、未经审核实施计划外培训，考核（C），且只能在部门年度结余的培训费用内报销。

## **第五章 培训评估、记录归档及报账**

#### **第十五条 培训评估方式**

1、内部培训：以办班满意度调查、书面考试、课堂测试、实践考核为主；

2、送外培训：以主管领导评价、绩效考核为主为主；

3、对外合作点知识服务：以满意度调查、老师评定为主。

#### **第十六条 培训评估与记录归档要求**

1、与工作技能紧密相关的内部办班，凡学员达 10 人以上必须进行办班满意度调查，调查数不少于 10 人，培训满意度调查表原始记录需在本部门保存 1 年以上。

2、《培训记录》中培训项目名称，应与计划一直；如实施的项目与计划项目相近，则先填培训计划中所列的项目名称，再用“——”将实际的培训项目名称填在后面。

3、培训相关记录表格中所有签名、签名时间都必须为本人亲笔书写，同时培训办班需一并提交学员原始签到表。

4、送外培训，参训人须收集授课人的教案（材）、联系方式，留存至人力资源部或受训者本人。

5、评估记录原则上需在培训结束后一个月内完成，对于外培考虑评估的有效性适当情况下课延期至三个月内。

6、每月 27 日前，培训专干必须将本月已完成的培训记录和 27-31 日将要完成的培训项目的信息，提交给人力资源部。有客观原因不能按时提交的，应说明理由。

7、人力资源部培训专员负责将所收集的培训资料分类存档并录入“人力资源管理信息”系统培训模块中，建立员工培训档案。

1) 员工培训档案和其它书面资料至少保存一年，电子档案至少保存至员工离开企业后一年。

2) 无法录入培训信息系统的培训记录，用电子表格形式记载。

#### **第十七条 培训报账流程**

1、内部报账流程：

1) 计划内：直接实施培训，培训结束后将记录交人力资源部，到人力资源部填“付款通知单”，凭人力资源部领导签字的发票或“教育酬劳发放表”（需人力资源部盖章）及培训方案到财务部报账。

2) 计划外：填“计划外培训申报表”，到人力资源部审批，按计划内步骤实施。

2、外训报账流程：

1) 计划内：

如不需借款，填《培训记录》审批前部分，凭“培训通知”函，经部门领导审核和人力资源部审批后实施培训；培训结束后将“培训记录”交人力资源部，填“差旅费报销清单”，人力资源部领导（党委副书记）签字，凭发票和“培训通知”函到财务部报账。

如需借款，填《培训记录》审批前部分；凭“培训通知”函，部门领导签字后，经人力资源部领导审批后，填写“付款通知单”和“培训通知”函，到财务借款；实施培训；培训结束后将“培训记录”交人力资源部，填“差旅费报销清单”，人力资源部领导（党委副书记）签字；凭发票到财务部平账。

2) 计划外：填“计划外培训申报表”，到人力资源部审核；党委副书记审批；按计划内流程实施。

#### **第十八条 考核**

1、未按时提交培训资料记录，考核（E）。

2、培训记录错误，考核（E）。

3、未按要求进行培训效果的评估，考核组织者或评价人（D）。

4、培训不合格，外培由个人承担全部培训费用，内部考核（D）。

## **第六章 课程开发管理**

#### **第十九条 定义**

课程包括教材和教案两种类型。教材指用于教学的书或音像制品，教案指教学 PPT 或 WORD 文档。

**第二十条 职责与权利**

1、职责：

1)人力资源部负责建立课程体系，制定课程开发的计划，选拔和联系课程开发人员，审批课程开发立项，组织课程评估与评选。

2) 课程开发人员根据课程开发的要求负责课程的开发。

3) 各部门领导有责任为课程开发人员提供资源、时间等方面的支持。

2、权利：

课程开发人员在课程开发期间可向人力资源部提出购买相关书籍，资料和参加培训以及按标准获得报酬的权利。

**第二十一条 课程内部开发程序**

1、课程开发计划。根据课程体系和课程开发计划，及其他的特殊性需求，确定课程开发项目，上网公布，进行课程开发人员招聘。

2、立项。课程开发负责人填写《课程开发立项申报表》（附表 1），交人力资源部。

3、组织开发。课程开发负责人组织相关人员根据《课程开发编写规范》（附表 2）开发课程。

4、审稿修改。组织相关专家成立专家组，对课程内容进行审稿，提出修改意见。

5、课程评估。课程开发人员针对修改意见进行二次修改定稿后，专家组通过现场评估或会签方式对课程质量进行评价。

6、持续改进。经过课程评估合格的课程，分类保存至人力资源部“课程库”，根据实时需求，对课程进行改进和及时更新。

**第二十二条 课程外部采购程序**

对于企业无能力开发或开发成本过高的课程，人力资源部可通过外部采购的形式引进，并遵循调研、试用、评价、合同签订、使用与改进等步骤。

**第二十三条 课程内部开发评估**

1、计算公式：课程评估最终得分=课程难度系数×课程评价原始分

2、课程评价制度：根据内容实用性、条理性、系统性和创新性等因素分别计分，详见《课程评估表》（附表 3），得出课程评价的原始分。

3、课程难度系数标准：

难度系数	任职资格课程对应等级	非任职资格课程
1	一级	难度系数一般默认为“1”，有例外者必须事先确定，但最高不得超过“1.2”
1.05	二级	
1.1	三级	
1.15	四级	
1.2	五级	

4、课程评估等级与对应的课程得分及酬劳发放比例系数：

课程评估最终得分	评估等级	酬劳发放比例系数
≥95 分	优秀	1.4
≥88 分	良好	1.2
≥80 分	合格	1
< 80 分	不合格	0

**第二十四条 课程开发激励与考核**

1、课程开发的激励方式。

1) 按项目承包制计酬，即事先确定项目奖励标准，项目结束后根据评审结果进行奖励。主要适用于教案开发或音像类教材及其他特殊情况。计酬=项目奖励标准×酬劳发放比例系数。

2) 按量计酬，即根据评估结果与编写量计酬，主要适用于书面教材

计酬=编写量×文字（图片、照片）计酬标准×酬劳发放比例系数

2、计酬标准

计酬方式			
按项目计酬		按量计酬	
教案	500 元/个	文字	100 元/千字
音像碟	2000-5000 元/项目	自行设计的机械或电 路图	50 元/幅
其他情况	视具体情况而定	照相或扫描的图片	10 元/幅

3、在现有课程上进行的，其修订部分参照上述标准计酬。

4、自编教材涉及企业相关内容的必须经过厂办审批同意后才能出版，出版单位支付的抽稿酬由编写人员自行分配。

5、根据工作量的大小，按照 200 元-400 元/本·人的标准给予教材审稿费。

6、未按期完成者，考核责任人（C）；延期后还不能完成者，考核课程开发责任人（B）。

7、中层、专家开发课程，如折算目标授课课时，则不计酬。

**第七章 师资管理****第二十五条 定义**

师资根据吸收来源分为内部兼职讲师和外部讲师两种。内部兼职讲师指经过人力资源部选拔并认证的企业内部师资，外部讲师是指在企业担当过讲师的所有外部专家，包括高校老师、咨询公司专家及其他各领域专家。

**第二十六条 讲师的职责与权利**

1、职责：提供授课服务，开发课程，撰写案例，编写试卷，阅卷等；

2、权利：在完成有关教学任务的过程中，有权申请资源，获取酬劳，参加相关培训及活动。

**第二十七条 外部讲师聘请流程**

1、师资选择：根据培训任务和需求，寻找相应的师资，原则上每门课程要求寻找 3 人以上。

2、确定人选与培训大纲：与老师沟通授课内容授课内容，要求老师提供授课大纲，然后将老师提供的大纲提交相关部门领导，确定老师人选，并进一步修改完善大纲。

3、授课、评估与存档：老师按要求提供授课服务，组织学员对老师授课水平进行评估，将老师信息存入“师资库”，供下次外请老师时参考。

**第二十八条 内部兼职讲师选拔流程**

1、发布招聘信息。根据课程开发需求，公布师资招聘信息。

2、报名。员工报名，人力资源部进行资格审查。

3、聘用。评审合格者，颁发兼职讲师聘书。

**第二十九条 兼职讲师评价**

- 1、人力资源部每年对兼职讲师进行一次年度评优和年度评级。
- 2、年度评优方法：凡年授课量超过 6 个课时，即可参加企业年度优秀讲师评选，按年度评价结果得分高低排序。
- 3、兼职讲师年度评价得分计算公式：  
评价得分=80分+20分×(满意度调查年平均分-4.4分)+年授课课时  
注：若办班过程中没做满意度调查的，其满意度按 4.4 分计算。
- 4、年度评级方法：根据担任兼职讲师年限、授课满意度及授课量，将兼职讲师评为“一至五”五个星级（由低到高，不越级）。
- 5、兼职讲师评价标准

星级	授课量（年累计课时）	授课满意度	担任讲师年限（年）
一星级	≥4	≥4.4	< 1
二星级	≥8	≥4.5	≥1
三星级	≥16	≥4.6	≥2
四星级	≥32	≥4.7	≥4
五星级	≥64	≥4.8	≥6

1)已被定级的兼职讲师在年度评价内，若未达到相应的星级要求的，则下降一个星级，直至取消兼职讲师资格。

2) 培训组织者和部门培训专干应及时记录兼职讲师的授课经历及相关评价结果，并在申报授课费时将信息提交至对应的培训专员，由培训专员负责将信息录入师资库。

### 第三十条 兼职讲师激励

- 1、兼职讲师根据其星级发放授课费，其标准为：

星等	授课费	
	集中授课方式	师带徒方式（含外单位来厂培训）
五星级	600 元/课时	业余时间授课的，每半天另加 100 元补贴 ≤7 天：100 元/人 < 30 天：200 元/人 ≥30 天：300 元/人
四星级	500 元/课时	
三星级	400 元/课时	
二星级	300 元/课时	
一星级	200 元/课时	
无星级	100 元/课时	

- 2、评选为优秀兼职讲师的，给予公开表扬并奖励，并提供专业性培训机会。

## 第八章 培训专干管理

### 第三十一条 定义

培训专干指部门从事培训及相关工作的专职或兼职人员，由各部门自行指派。

### 第三十二条 培训专干的职责

- 负责部门培训需求计划及费用预算的申报；
- 负责部门培训计划的管理与实施；
- 负责部门培训资料的整理、核对、递交与归档。

**第三十三条 培训专干的评价**

1、人力资源部每年对培训专干进行一次评价，评价结果予以公布，各部门将其作为专干个人年度绩效的评价之一。

## 2、培训专干的评价细则

评分项目		权重	计分说明（总分为100分）
培训计划实施	按计划完成	40	计划调整，扣2分/项目；年度内未完成，扣5分/项目；违反《培训管理程序》进行计划外培训，扣10分/项目
	计划完成量	20	按部门培训量由多到少分为四等，分别计20、15、10、5分（计划完成量为零者计0分）。部门培训量=内部期数+外部项目数
培训资料的填写、收集、递交	培训计划、培训记录完备，资料齐全	10	资料不齐全，扣1分/份
	培训记录填写符合9000要求	20	填写不规范。扣1分/份
	按时递交培训计划、培训记录	10	延期递交，扣1分/份

**第三十四条 培训专干的激励**

1. 根据评价结果，按分数高低划分为5个档次（得分 $\geq 95$ 优秀、得分 $\geq 90$ 良好、得分 $\geq 85$ 合格、得分 $\geq 75$ 基本合格、得分 $\leq 75$ 为需改进）。
2. 根据评价结果，奖励优秀者1200元/人，奖励良好者800元/人，奖励合格者500元/人，基本合格者无奖励，需改进者考核（D）。
3. 评价结果通报给部门，并在网上公布。
4. 对工作特别优秀者，提供合适的培训机会。

**第九章 培训记录及考试管理****第三十五条 培训记录要求**

- 1、不得迟到、早退和中途离场。
- 2、请假需在培训前经培训组织部门领导同意，否则视为缺课。
- 3、上课期间手机设置为静音或关闭，接听手机须到教室外。
- 4、上课期间严禁吸烟和吃零食。
- 5、保持教师卫生，不得乱扔垃圾，课后将所有垃圾带出教室。

**第三十六条 考场纪律要求**

- 1、迟到半小时后不得参加考试。
- 2、开考半小时后才能交卷，考试结束要立即停止答题，等候老师收卷。
- 3、闭卷考试时，与考试有关的书籍资料不需带入考场，包一律放到教室外或讲台上。
- 4、各种通讯工具必须关闭。
- 5、服从监考老师安排，有座次要求的必须对号入座。
- 6、领答题卡后，应按要求在规定时间内在试卷及答题卡的指定位置填写，不许做标记。
- 7、考场内保持安静。
- 8、考试中不得交头接耳，左顾右盼，不准偷看、抄袭，不准交换试卷、答题

卡。

9、不得请人代考，也不得替人代考。

### 第三十七条 考核规定

- 1、厂内培训期间，违反课堂纪律（E），如果出现集体违反课堂纪律，酌情考核学员所在部门（C）。
- 2、迟到、退和中途离场两小时以内（E），两小时以上（D）。
- 3、缺课（C/天）。
- 4、学员在外培训期间，如果出现违反纪律，有损企业形象的行为，经查实后，考核学员（c）。
- 5、参加与工作内容毫不相关的培训或旅游性质的考察，考核（B）。
- 6、考试违纪一经发现，成绩按零分处理，另考核（D）。
- 7、除事先已申明试题可公开，否则考前试题需严格保密，凡出现考题泄漏，考核泄密者，索要试题者（C）。情节特别严重者，由厂纪委做出处理决定。
- 8、监考人员在监考过程中，如不认真负责，不制止、检举舞弊行为，考核监考人员（D）。

### 第三十八条 出卷（制卷）、监考、阅卷酬劳标准

项目	工作量	标准	备注
出卷	套	200元/套	试卷须提供答案
监考	场	50元/场	业余时间另加50元/场
阅卷	10-30份	100元	10份以内不考虑
	31-60份	200元	
	60-100份	300元	
	100份以上	400元	
技能实操考评	初级工	30元/人	
	中、高级工	50元/人	
论文模拟答辩考评	考评时间≤半天	200元/人	业余时间另加50元/半天
	考评时间≤一天	300元/人	
	考评时间≥一天	按上面标准累加	
论文指导	篇	400元/篇	
综合考评	次	100元/次	

## 第十章 职业技能鉴定管理

### 第三十九条 定义

1、职业资格证书制度：是劳动就业制度的一项重要内容，也是一种特殊形式的国家考试制度，是指按照国家制度制定的职业技能标准或任职资格条件，通过政府认定的考核鉴定机构，对劳动者的技能水平或职业资格进行客观、公正、科学规范的评价与鉴定，对合格者授予相应的国家职业资格证书。由低到高我国职业资格证书分为五个等级：初级（国家职业资格五级）、中级（国家职业资格四级）、高级（国家职业资格三级）、技师（国家职业资格二级）和高级技师（国家职业资格一级）。

2、职业技能鉴定：是一项基于职业技能水平的考核活动，属于标准参照型考试，它

是由考试考核机构对劳动者从事某种职业所应掌握的技术理论知识和实际操作能力做出客观的测量和评价。

#### **第四十条 职责**

1、人力资源部：负责制定鉴定工作计划，组织各工种的报名和资格审查，负责制定培训计划、考试安排；负责培训资料的准备、题库的维护；负责培训资料的准备、题库的维护；负责考试期间的各类咨询、考试成绩的公布。

2、考生部门：负责组织考评员进行相关培训，做好相应的培训记录，负责将培训资料分发到每一位考生，负责将考试时间通知到每一位考生；负责宣贯考试纪律，部门领导参与监考。动力车间还须保证考试期间的动能供应（特别是非生产期间进行考试时）。

3、生产部：负责进行实操考试期间的生产计划的协调安排，负责实操考试期间原辅料消耗指标的处理。

4、物资配送部：负责提供实操考试时所需要的原辅料（不计入车间消耗）。

5、质检站：负责对实操考试时生产出的产品进行质量检验。

6、政工文化部：负责鉴定过程中的宣传、报道。

#### **第四十一条 流程**

鉴定计划——鉴定公告——申报与资格审查——培训（试题库）——考试（鉴定）

1、鉴定计划：人力资源部在每年年底对部门工种鉴定情况进行摸底，制定下一年度的鉴定计划。

2、鉴定公告：人力资源部根据国家级鉴定中心和省鉴定站的要求，发布鉴定公告（内容主要包含鉴定工种、鉴定时间、申报条件等），在企业内部网站发布并在厂前后门张贴以告知全体员工。

3、申报与资格审查：申报采取个人自愿的原则，由各部门集中将报名的情况和相关资料提交人力资源部，人力资源部根据申报表对其资格进行初步审核（高级技师在通过资格审查后，还须由人力资源部组织相关部门第一负责人开会讨论，并报党委确定最终人选），并提交省鉴定站和国家级鉴定指导中心审批，人力资源部负责将最终通过资格审查的人员名单反馈到相关部门，由部门负责反馈到每一位报名的考生。

4、培训：人力资源部组织考评员编写培训讲义（试题库），组织必要的集中办班和模拟答辩，各部门自行制定培训计划，组织考生进行集中复习。

5、考试（鉴定）：根据国家局鉴定中心、省鉴定站的统一要求，组织考评员在规定的时间内进行或参与鉴定。

#### **第四十二条 考核与激励**

1、考评员的评价激励按照本制度的相关标准执行。

2、初级工不合格的，每人考核（D）。

3、在资格审查后由人力资源部负责制定当年的《职业技能鉴定实施方案》，对相关人员进行评价激励，并设立“职业技能鉴定通过率”指标，对各部门进行评价激励。

## **第十一章 中层及专家团队培训管理**

#### **第四十三条 中层及专家团队的授课要求**

1、中层管理人员每年授课 4 课时以上。（每开发任职资格体系相关的课程 1 门计 2 课时）

2、四、五级专家每年授课 5 课时以上（每开发任职资格体系相关的课程 1 门，或带徒 1 人，或在厂报及外部媒体发表专业论文 1 篇，计 2 课时）。

#### **第四十四条 中层及专家团队自身参加培训要求**

1、中层管理人员每年 40 课时以上。

2、四、五级专家每年 30 课时以上。

#### **第四十五条 授课数据统计要求**

1、凡选择授课方式，提前一天将授课的主题、时间、地点、听课对象及课时等信息通知人力资源部，课后一周内将授课教案提交人力资源部备案。

2、凡选择课程开发方式，按“课程开发挂你”有关要求实施。

3、凡选择带徒方式，在学徒毕业后，将培训的时间、学徒姓名、培训内容、培训效果等信息以书面的形式并经师生所在部门加盖公章后提交人力资源部。

4、凡选择发表论文方式，在论文发表后，将论文、论文发表的媒体名称、时间等信息提交人力资源部。

#### **第四十六条 培训数据统计要求**

1、参加送外培训：培训前请将培训的主题、时间、费用和地点信息告知人力资源部，了解是否有相应的培训计划和预算，得到确认后方可外出，培训结束后凭“培训记录”报账。

2、参加内部培训：需有相关记录作依据。

**第四十七条** 对没有按上述要求办理相关手续的，其培训授课数据一律不纳入统计范围，中层及四、五级专家授课和培训情况将按照《中层及四、五级专家评价办法》纳入年度绩效评价。

## **第十二章 对外知识服务管理**

#### **第四十八条 定义**

合作点来厂培训：指对外合作单位派学员来我厂培训。

合作点授课：指我厂组织师资力量赴外合作单位，为合作点人员进行的培训。

#### **第四十九条 职责**

1、对外合作部负责内外部信息协调以及合作点人员来厂接待工作。

2、人力资源部负责制定培训计划，协调场内相关资源组织培训、培训激励与考核。

3、培训实施部门负责按计划实施培训、组织培训评估，并对人员培训质量负责。

#### **第五十条 合作点来厂培训相关要求**

1、对外合作部提前一周向人力资源部提供学员名单，并附培训需求（须经对外合作部部长或项目组经理签署意见）。

2、培训期间，讲师、带徒师傅对涉及企业机密的相关资料保密工作负责。

学员拷贝、复印课堂授课教案，须经授课讲师许可。拷贝、副职其他相关资料，必须由合作点出具相关联系函，在征得相关职能部门的同意后，培训实施部门领导签字确认方可进行。

#### **第五十一条 合作点授课相关要求**

1、对外合作部提前两周向人力资源部提供培训需求联系函（须经对外合作部部长或项目组经理签署意见）。

2、人力资源部负责组建讲师队伍，并与项目组、合作点一起共同完成培训工作。

3、项目组人员为合作点人员提供授课服务，必须向人力资源部提供培训方案（必须项目组经理签署意见）、培训记录、满意度调查表等资料。

#### **第五十二条 相关记录要求**

1、所有授课均需填写《培训记录》，并按规定做好评估（考试或满意度调查）。

2、外单位来唱岗位实习必须填写《合作点来厂实习培训跟踪单》（附表 4）。

#### **第五十三条 考核与激励**

教育酬劳，依据培训的相关记录，按照“师资管理”有关规定执行。如果对外只是服务的合作点已经向讲师发放酬劳，且其标准不低于我厂“师资管理”标准的，则不再发放酬

劳，如其标准低于我厂“师资管理”标准的，不足部分由我厂补齐。

### 第十三章 教室及教学设备借用管理

#### 第五十四条 教室及教学设备借用管理要求

1、任何部门、个人需要借用人力资源部培训室、教学设备的都必须办理相关借用手续，并与人力资源部签订《教学及教学设备借用安全管理责任书》（附件5），按照“谁借用，谁负责”的原则承担管理责任，以确保培训室安全和所有教学器材完好。

2、借用部门应制定责任人全权负责教室的安全和教学器材的完好。

3、培训室内严禁吸烟、吃零食。

4、培训结束后，须清理培训室，关闭培训室内门、窗、电灯、空调、电源，并检查是否有其他安全隐患。

#### 第五十五条 考核规定

1、在教室内发现烟头，考核借用部门（D）。

2、培训室使用结束，未清理培训室的，考核借用部门（D）。

3、培训室使用结束，未关闭培训室门、窗、电灯、空调、电源的，每一项考核（E）。

4、由于借用部门的问题发生火险的，根据企业《消防安全管理》相关规定追究借用部门的责任。

5、教室及教学设备出现损坏，由借用部门（借用人）负责全额赔偿。

### 第十四章 附 则

#### 第五十六条 其他未尽事宜

本制度的相关细则及其他未尽事宜，由人力资源部负责解释。

#### 第五十七条 实施日期

本制度自2008年6月1日开始试运行，以前所有与之不相符合的培训制度自行废止。

附表1：

#### 课程开发立项申报表

课程（教材、教案）名称			
立项时间	年 月 日	难度系数	
兑现时间	年 月 日	计酬方式	<input type="checkbox"/> 项目制（元） <input type="checkbox"/> 按编写量
编写人员	主编：		
	副主编：		
	编委：		
课程目标			
课程大纲			

课程开发计划（分工、期量）
所需资源
人力资源部审批意见
课程评审结果及奖励

附表 2

## 课程开发编写规范

### 一、教材制作标准

序号	项目	内容	标准
1	封面	使用我厂统一印制的标准封面	字迹清晰，纸面洁净、无折损、与封底用纸颜色一致
2	目录	按教材内容顺序页码标识概括完成	完整、连续并与课程主题内容相统一
3	正文	页码位置，文字清晰，无缺页，无损页	内容上与培训师所提供的相一致
4	封底	使用我厂统一印制的标准封底	字迹清晰、直面洁净、无折损、与封面用纸颜色一致
5	装订	装订对齐，无漏页倒页	制作统一、装订整齐

### 二、教案 PPT 制作标准

#### 1、基本要求

- (一) 电子教案能够脱离制作机正常运行，可靠性高，不能无故使计算机死机或者长

时间没有响应。

(二) 图片、视频清晰，对比度不能过小；插入的动画准确生动；音效质量高。

(三) 链接准确，避免错误的链接以及死链接。

(四) 界面设计美观大方，布局合理，色彩协调。

(五) 版面要求：

文字简明扼要，避免照搬文字教材。

色彩搭配和谐、醒目，避免使用太多的颜色。

正文字体应该不小于 20 号字。

每张幻灯片的文字不能排得过密，每页不超过 10 行，每行不超过 20 个字。

每张幻灯片边缘留有一定空白，以免过于拥挤。

标点符号准确，专业术语规范，使用法定计量单位。

教案 PPT 的母板原则上采用统一的模式。

着重图、表等，而不是着重文字。

## 2、技术指标

### (一) 静态图像

建议采用 BMP、JPG、GIF、PNG 等通用的文件格式。

图像质量高，画面清晰（可适当提高对比度）。

图像不宜过大，建议进行压缩处理，图像分辨率在 200dpi 左右，尺寸不大于 640×480 为宜。

### (二) 声音

建议采用 WAV、MID、MP3 等比较通用格式，采用质量应该大于 11.025KHZ、16bits、Mono，小于 44KHZ、32bit、Stereo 为宜。

除片头、片尾外，少用或不用背景音乐。

插入的声音要清晰，避免杂音。

### (三) 视频

一般采用 AVI、MPEG、ASF 等通用格式。

插入视频窗口不大于 352×288 为宜。

视频图像要求清理，播放流畅。

### (四) 动画

动画文件一般采用 SWF、AVI 等格式。

为使动画播放流畅，建议动画速度不少于 12 帧/秒。

附表 3

### 课程评审表

课程名称：		所属职类职种：		
课程目的：				
自评：				
专家评审：				
评分项目	权重	评分要素	评分标准	评价得分
实用性	50	1.课程内容与课程开发目标是否相符； 2.课程内容与工作实践是否脱离； 3.课程内容是否准确，无错误； 4.课程内容难易是否合适； 5.课程编写是否规范；	优秀≥45 良好≥40 合格≥35 需改进 < 35	

		6.教学大纲对教学各环节安排是否得当，易于操作。		
条理性	20	1.课程结构是否清晰，层级是否明确； 2.课程内容重点是否突出； 3.课程内容是否前后一致，是否符合逻辑； 4.文字表述是否简洁、直观，让人容易理解。	优秀≥18 良好≥16 合格≥14 需改进 < 14	
系统性	20	1.课程结构是否完整； 2.课程各章节之间结构是否均衡、合理； 3.课程观点是否全面而不失偏颇。	优秀≥18 良好≥16 合格≥14 需改进 < 14	
创新性	10	1.课程内容是否有自己新辟的观点； 2.课程内容在其业务领域内是否具有代表性，是否追踪了该领域内最新的技术和成果； 3.教学方法是否设计了多种形式。	优秀≥9 良好≥8 合格≥7 需改进 < 7	
合计得分	100	——	——	
评审意见				
评委签名				
备注	请于3个工作日内作出评估结论。			

附表4

## 合作点来厂实习培训跟踪单

姓名	岗位
培训过程 (请您填写培训经历和内容)	1. 月 日至 月 日，在 车间 (部门) 学习 ； 2. 月 日至 月 日，在 车间 (部门) 学习 ； 3. 月 日至 月 日，在 车间 (部门) 学习 ； 4. 月 日至 月 日，在 车间 (部门) 学习 。
培训收获 (请您具体列举三项最主要收获)	培训收获一：  培训收获二：

	培训收获三：		
	学员签名：		
老师姓名		岗位	
评价与建议	学习态度		
	培训效果		
	建议		
	老师签名		

附表 5

### 教室及教学设备借用安全管理责任书

使用部门	借用培训室	使用教学器材	借用用途	借用时间段

为给员工提供舒适、安静的学习环境，人力资源部已对办公楼 19 楼培训室，联合 1 房培训室地面铺上了地毯，为杜绝安全隐患，特制定此责任书，现就有关事项明确如下：

一、责任制原则：

- 1、谁借用，谁负责
- 2、安全第一，预防为主

二责任制内容

- 1、借用部门应指定责任人全权负责教室的安全和教育器材的完好。
- 2、培训室内严禁吸烟、吃零食。
- 3、培训结束后，须清理培训室，关闭培训室内门、窗、电灯、空调、电源，并检查是否有其他安全隐患。

三、考核细则

培训期间，培训室的安全出现问题，对借用部门按企业《安全、专卖管理考核范围》和《长沙卷烟厂综合考核细则》进行考核；

1. 在教室内发现烟头，考核借用部门 200 元/个；
2. 培训室使用结束，未清理培训室的，考核借用部门 100 元/次。
3. 培训室使用结束，未关闭培训室内门、窗、点灯、空调、电源的，考核借用部门 50 元/次/项。
4. 由于借用部门的问题发生火险的，根据企业《消防安全管理》相关规定追究借用部门责任。
5. 教室及教学设备出现损坏，由借用部门（借用人）负责全额赔偿。

借用部门负责人（借用人）：

联系电话：

时间：